

**INFORME PASANTÍA REALIZADA EN LA PAPELERÍA JUVENIL EN
PRADERA, VALLE DEL CAUCA**

ANA MARÍA OBANDO

**Trabajo de grado presentado como requisito para optar por el título de
ADMINISTRADORA DE EMPRESAS**

**UNIVERSIDAD DEL VALLE
CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
PALMIRA, VALLE DEL CAUCA
2015**

**INFORME PASANTÍA REALIZADA EN LA PAPELERÍA JUVENIL EN
PRADERA, VALLE DEL CAUCA**

ANA MARÍA OBANDO

**DIRECTOR:
VÍCTOR HUGO LEAL LONDOÑO**

**UNIVERSIDAD DEL VALLE
CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
PALMIRA, VALLE DEL CAUCA
2015**

TABLA DE CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN.....	5
2. MARCO CONTEXTUAL.....	7
2.1. VISIÓN.....	9
2.2. MISIÓN.....	9
2.3 VALORES EMPRESARIALES.....	10
3. JUSTIFICACIÓN	11
3.1 JUSTIFICACIÓN INSTITUCIONAL.....	11
3.2 JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA.....	11
4. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA.....	13
5. OBJETIVOS	16
5.1. OBJETIVO GENERAL.....	16
5.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	16
6. METODOLOGÍA	17
6.1 METODOLOGÍA UTILIZADA POR CADA OBJETIVO.....	17
7. MARCO TEÓRICO	18
8. MARCO LEGAL	23
9. DIAGNOSTICO	24
10. PLAN DE ACCIÓN O DE INTERVENCIÓN	25
11. CONCLUSIONES.....	41
12. RECOMENDACIONES	42
13. BIBLIOGRAFÍA	45

CONTENIDO DE TABLAS

Tabla 1 MATRIZ DOFA	26
Tabla 2 ESTRATEGIAS PALERÍA JUVENIL	28
Tabla 3 BRECHAS EN CADA UNO DE LOS CARGOS	38

1. INTRODUCCIÓN

El presente informe se refiere a la pasantía realizada en administración de empresas en la Papelería Juvenil del municipio de Pradera, la cual se realizó con el ánimo de aplicar y practicar las competencias adquiridas en nuestra formación académica e incluso desarrollar otras mucho más las competencias específicas y propias del manejo de las diferentes áreas que integran la empresa tales como: gestión del talento humano, planeación estratégica y mercadeo. Adicionalmente salud ocupacional.

En la parte inicial de este informe se presenta una descripción de la empresa desde su historia hasta la actualidad, detallando aspectos como: la empresa, su mercado, misión y valores.

Seguidamente se justifica la realización de la pasantía explicando por qué es tan importante para los estudiantes que están próximos a graduarse, llevar a cabo este tipo de prácticas empresariales, así como también es importante para la Universidad como alma mater y para las empresas de la región.

Luego se hace el planteamiento del problema que durante la fase de diagnóstico fue identificado en dicha empresa, el cual fundamentalmente se basa en errores respecto a la planificación estratégica, constituyéndose a su vez estos errores en el objetivo principal y general de esta práctica aportando a la corrección y solución de los mismos. A su vez se plantean una serie de objetivos específicos.

Entre los aspectos más relevantes de la práctica está el método con el cual se realizó la misma, ya que se pudo practicar la observación sistemática de todos y cada uno de los diferentes procesos tanto operativos como administrativos implicados en el funcionamiento de la empresa. Observación que no solamente se centró en su entorno interno, sino también en su entorno externo, toda vez que no es desconocido que las organizaciones son consideradas sistema sociales abiertos, que requieren y exigen no solamente de observación, sino también de análisis crítico y propuestas de mejoramiento continuo. De esta manera luego de recolectar la información necesaria, se procedió a hacer el respectivo análisis acorde con los objetivos planteados desde el inicio con el director de práctica.

Igualmente en este informe se planteó un marco teórico en el que se describieron algunos sustentos teóricos de los principales autores sobre el tema de la Gestión del Talento Humano y de la Planeación Estratégica al interior del cual se enmarcó la práctica. Así, por ejemplo, se tomó fundamentos de la teoría de Abraham Maslow, sobre la pirámide jerárquica de las necesidades humanas

y en cuanto a planeación estratégica se tomó a Idalberto Chiavenato entre otros autores destacados.

Luego en el marco legal se exponen algunas normas en el ámbito laboral, las cuales se encuentran en el código sustantivo del trabajo y que reglamentan el presente trabajo de práctica. También en cuanto a salud ocupacional se expondrán algunas normas que fueron tenidas en cuenta para el bien de las colaboradoras.

Después, se plantea el respectivo diagnóstico, en el cual se reflejara la situación encontrada en la Papelería Juvenil del Municipio de Pradera y del cual, se despliega el plan de acción con el cual se intervino para mejorar algunas de las dificultades encontradas.

Al final de este informe de práctica, se plantean las conclusiones y recomendaciones respectivas, las cuales son producto de la observación sistemática durante el proceso de la pasantía.

2. MARCO CONTEXTUAL

La pasantía se desarrolló en el Municipio de Pradera Valle. Este Municipio está localizado en la región sur del departamento del Valle, ubicado al costado izquierdo de la cordillera central, con sembrados de caña de azúcar y cercano a grandes ingenios azucareros.

En el centro del Municipio, y contiguo a la iglesia del parque, está el local de la empresa Papelería Juvenil, la cual abrió sus puertas por primera vez por su propietaria, la señora **MATILDE MATEUS**, quien decidió montar su propia papelería después de trabajar durante quince (15) años en la única papelería existente en el Municipio en aquella época. Al ser conocida por uno de los proveedores principales, Papelería Marden, les solicita crédito para empezar, recibiendo todo el apoyo necesario.

Poco a poco fue aumentando su stock y creciendo con más estanterías para lucir de una mejor forma los productos. Vale la pena mencionar que tanto las estanterías como las vitrinas de aquella época aún continúan prestando sus servicios en la papelería en la actualidad, lógicamente que han sido reparadas. Pero no solamente se incrementó el stock de implementos de papelería, sino que también se amplió su portafolio de productos con cosméticos, productos de belleza y de cacharrería en general, los cuales eran solicitados constantemente por los clientes.

Después de dos años se trasladó a otro local en el cual aún funciona con el mismo nombre. Hace ya 28 años que está en funcionamiento. La empresa Maxi Todo, una especie de cacharrería cuyos propietarios eran los esposos **GIOVANNY BASTIDAS** y **MARÍA ISABEL GIRON**, compraban el icopor en la Papelería Juvenil y un día específico la señora **MATILDE MATEUS** citó al señor **GIOVANNY** para ofrecerle en venta la papelería por un valor de \$70.000.000 de pesos y él le contó a su esposa **MARÍA ISABEL**, quien al no tener el dinero decidió hacer un crédito, puesto que vio la oferta como una oportunidad, pese a que su esposo consideró que era mucho dinero.

El padre de la señora **MARÍA ISABEL** a quien ella le había contado del ofrecimiento, le sugirió que la compraran en compañía y eso la sedujo aún mucho más y se dio el sí. Sin embargo la propietaria entró en duda de si la vendía finalmente o no, y cuando se estaba a punto de cerrar el negocio, se retractó y dijo que mejor ya no lo vendería.

Los esposos continuaron con su cacharrería Maxi Todo y exactamente un año después la señora **MATILDE** se las volvió a ofrecer asegurándoles que esta vez sí se las vendería.

Se logró realizar el negocio, y mientras se le terminaba de pagar el dinero estipulado, decidió quedarse a trabajar en la Papelería, junto con la nueva dueña, lo cual fue muy gratificante y edificante para la señora **MARÍA ISABEL** ya que aprendió muchísimo más del manejo del negocio, de los proveedores y clientes. Un año después la señora **MATILDE** logró vender otras propiedades y pagar unas deudas que tenía pendientes y se fue definitivamente de la papelería.

La empresa comenzó con cuatro personas incluyendo inicialmente a la ex propietaria y a la nueva dueña. La nueva administración se centró en analizar el ambiente físico y decidió cambiar el decorado para que luciera mejor, cambió y aumentó las lámparas, dándole mayor iluminación, arregló las vitrinas existentes y compró nuevas, pintó el local y empezó a modificar las columnas y los muros y compró flautas. Inicialmente se contaba con una sola estantería, actualmente se cuenta con seis. Para la cartulina también se compraron estanterías.

Con el tiempo se comenzó a dar forma al archivo, a la bodega y al almacén, se generó el cargo de secretaria y de almacenista y se sistematizó la empresa con un software apropiado para este tipo de negocios. Actualmente hay una gerente general, que es la propietaria, una almacenista, una coordinadora general, una secretaria y dos asesoras comerciales que hacen también de cajeras. En temporadas escolares y de expresión social tales como el mes de las madres, de los padres, de amor y amistad, de brujas y navidad, se contratan hasta 20 personas adicionales. Actualmente cuenta con los servicios de una contadora pública, auditoría, un consultor empresarial, un Asesor de sistemas y una asesoría publicitaria.

Se diseñó la imagen corporativa de la empresa con todos sus elementos y la misma se plasmó en el parasol y en el aviso. Igualmente se cuenta hoy con cámaras de seguridad y se arrendó el segundo piso del local donde funciona para tener un espacio para reunión es con el personal y con los diferentes asesores y proveedores, la oficina y el almacén. Se adquirieron tres carpas para eventos en la calle y se compró un terreno para la construcción del local de la papelería y unos locales comerciales con cafetería. Dicha construcción ya se encuentra en ejecución y la papelería abrirá sus puertas al público en su propio local en el mes de marzo de este año 2015.

2.1. VISIÓN

La Papelería Juvenil tiene como visión:

“Ser líderes en el mercado para el año 2016, por su reconocimiento y prestigio en el municipio de Pradera y sus alrededores, tanto por su excelente estructura física, administrativa y comercial, como también por su excelente servicio al cliente.

Ofreceremos una escuela de talleres de manualidades proyectados como la semilla para la posible creación de microempresas para la región.

Seremos eficientes y confiables para todos nuestros clientes y proveedores, logrando una mayor rentabilidad que beneficie no solo a la empresa, sino a sus colaboradores y público en general.

Aspirando a crecer con responsabilidad social, contribuyendo con el desarrollo económico de la región y la educación de la comunidad.

2.2. MISIÓN

La Papelería Juvenil tiene como misión:

Somos una empresa de productos de papelería que proporciona a instituciones, estudiantes, empleados y público en general, del Municipio de Pradera y sus alrededores, una amplia y variada gama de productos tales como: útiles escolares, artículos para la oficina, el arte y las manualidades.

Nuestra ventaja competitiva es ofrecer productos de primerísima calidad, con un excelente servicio, satisfaciendo siempre las necesidades de nuestros clientes con valor agregado. La sistematización de nuestros procesos nos permite garantizar un servicio eficiente.

Nuestro absoluto interés es el de acercarnos a los requerimientos, expectativas y demandas de los productos que nuestros clientes solicitan.

Estamos comprometidos con principios y valores éticos como la responsabilidad, la honestidad y la solidaridad.

2.3 VALORES EMPRESARIALES

La Papelería Juvenil tiene como valores empresariales:

- ✓ Respeto
- ✓ Solidaridad
- ✓ Honestidad
- ✓ Amor
- ✓ Responsabilidad
- ✓ Lealtad

3. JUSTIFICACIÓN

3.1 Justificación Institucional

Para la universidad del Valle, es muy importante proyectar su imagen a través de los estudiantes, mediante las prácticas y/o pasantías, puesto que de la forma en que éstos se desempeñen, se muestra la calidad de la formación educación de la institución y el compromiso que se tiene con la comunidad empresarial. Igualmente para las empresas es fundamental puesto que se benefician de nuevos conocimientos y procedimientos, logrando mejorar sus procesos y funcionamiento. De esta manera la Universidad y las empresas hacen una alianza estrechando lazos para beneficios mutuos.

Es de gran importancia destacar que las pasantías tienden a dejar un gran aporte para la empresa, puesto que las labores realizadas por el pasante pueden solucionar algunos problemas que en ese momento no se han solucionado o que incluso no han sido identificados. Además la empresa Papelería Juvenil, al facilitar el desempeño de los estudiantes en la realización de la pasantía, está cumpliendo con la responsabilidad social empresarial.

3.2 Justificación Práctica

Tanto las pasantías como las prácticas profesionales permiten aplicar todos los conocimientos adquiridos durante la formación académica en las aulas de clase, por esta razón es el complemento ideal y fundamental para el desarrollo profesional del estudiante, pasando de la teoría a la aplicación de la misma para confrontarse con la realidad y desarrollar competencias y habilidades que solamente así se logran. Incluso se constituyen en el primer producto para mostrar en las hojas de vida de sus egresados y por qué no en su primera experiencia laboral. Igualmente podrían ser vinculados de acuerdo con la calidad y efectividad de sus prácticas por estas empresas.

Durante la pasantía se puede obtener una preparación previa, la cual permite un mejor desempeño en el campo profesional para que el estudiante se logre especializar un poco más en diferentes áreas correspondientes a la carrera como: talento humano, emprendimiento, finanzas, ventas y mercadeo entre otras.

En nuestro caso la pasantía se realizó en el área de talento humano, más específicamente hablando en el campo de la planeación estratégica y

mercadeo, permitiéndonos mejorar y poner en práctica los conocimientos adquiridos en cuanto a estas áreas. Lo cual también ayudó a la empresa, ya que se identificaron algunas falencias en estas áreas desde un punto de vista objetivo y más crítico, por ser personas externas a la organización.

Hoy en día es muy importante tener conocimiento como profesional de todas las ramas que tiene la carrera para tener una visión más amplia no solamente en la búsqueda de empleo, sino también frente a las posibilidades de buscar una especialización o maestría de manera bien enfocada.

4. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

“La estructura debe seguir a la estrategia” es una frase de Alfred Chandler, quien opinaba que para que una empresa funcione correctamente, primero se deberá establecer ¿qué se quiere lograr y cómo se lograra?, solo entonces se podrá estructurar la empresa, porque con la planeación aunque no se elimina la incertidumbre si se disminuye y además se tiene seguridad en lo que se desea conseguir.

En Colombia existen empresas que actualmente carecen de un sistema organizado por la falta de planeación antes de crear la empresa, lo cual genera que haya situaciones difíciles de manejar cuando el negocio empieza a andar y más cuando empieza a crecer, puesto que en el momento de empezar con el negocio no se tenía claridad sobre lo que se quería lograr y como se lograría.

La Papelería Juvenil, es una microempresa, con una estructura organizacional muy informal, lo cual dificulta que se realicen muchos procesos de la forma correcta; ha crecido aunque no ha sido de una manera planificada, puesto que es una empresa reactiva, vive del día a día, carece de; motivación y selección de personal, organización, direccionamiento estratégico y estrategias de mercadeo para su posicionamiento.

En cuanto a la gestión del talento humano también se tienen falencias que pudieron ser identificadas así.

La compensación de Personas: Remuneración, Motivación o Programas de Incentivos y Beneficios Sociales (RSE). Se encontró que no existe este proceso como tal, puesto que la Remuneración que actualmente se les paga a las colaboradoras no es la reglamentada por la Ley, no compensa con las labores diarias que realizan. En cuanto a la Motivación no hay programas que incentiven a los colaboradores a sentirse muy bien en su trabajo, y solo hasta hace unos meses en consecuencia de la alta rotación del personal, se aprobó dar permisos para que puedan continuar con sus estudios, las colaboradoras que así lo deseen.

Diseño y Métodos para el Análisis Crítico de Cargos, Evaluación del Desempeño y las Habilidades Gerenciales. Este proceso fue una de las primeras actividades que se realizaron en la pasantía, encontrando así, que algunos cargos se encuentran sobrecargados de funciones, por lo cual una sola persona tiene muchas actividades y funciones por las cuales debe responder, mientras otros cargos tienen pocas funciones especificadas, aunque en ocasiones realizan otras actividades que no se encuentran dentro del cargo. Por consiguiente no se tiene una correcta especificación de las actividades y

obligaciones que cada una de las personas que ocupan los cargos deben responder.

En cuanto a las habilidades gerenciales, también hay fallas, de acuerdo a que no se ha hecho una evaluación de cómo se desempeña cada persona en su cargo, entonces hay personas que se encuentran en el cargo equivocado, aunque son muy responsables y cumplen con las labores, no tienen la habilidad para desempeñarse en el cargo de la forma correcta, entonces así se ve afectado el clima laboral de la organización.

Proceso del Desarrollo de Personas por Competencias: Proceso de Entrenamiento, Proceso de Capacitación, Manejo del cambio y Comunicación. Este proceso se ha ido incrementando poco a poco en la organización, las personas que van hacer parte de la empresa, reciben una clase de inducción antes de entrar a realizar las labores correspondientes; las que ya hacen parte de la empresa reciben semanalmente una especie de capacitación personal, dirigida en ocasiones por la Gerente General y otras veces por el asesor empresarial, esto se hace con el fin de mejorar aspectos tales como; el servicio al cliente, la relación entre los miembros de la empresa, solución de conflictos, mejora del clima laboral y crecimiento personal.

Competencias personales del saber, del hacer, del saber ser y saber estar e indicadores para medirlas. Se encontró que la falencia en este proceso radica en que se encuentran estipuladas solo algunas competencias que se debe tener para ocupar determinado puesto, pero no se encontraron los estándares que permitan conocer cuáles son las habilidades que se requieren para cada uno de los cargos en detalle y de esta manera también evaluar su desempeño, además aunque en el momento de elegir una persona para determinado puesto de trabajo, se realizan algunos filtros con los cuales se elige a la persona, por el presupuesto con el que se cuenta para nomina no se contrata al personal idóneo.

Proceso de Mantenimiento de Personas: Disciplina, Higiene, Seguridad Laboral y Calidad de vida. La falencia en este proceso es que en la empresa se conoce pero no se aplica, las colaboradoras no contaban con una buena dotación en la parte de higiene, las condiciones eran muy insuficientes. En cuanto a seguridad laboral del total de las empleadas solo hay 2, a las cuales les pagan seguro y las demás prestaciones sociales, en cuanto a las otras, solo les pagan la remuneración y nada más, teniendo en cuenta que la jornada laboral es muy extensa y permanecer tanto tiempo de pie, afecta la salud, están expuestas a muchos factores de riesgo y más perjudicial es no contar con un seguro, que cubra cuando se enfermen.

Factores intervinientes en la Planeación Estratégica del Talento Humano: Ausentismo, Rotación de personal y cambios en los requisitos de la fuerza laboral. En este proceso se presenta la recurrente rotación del personal, por diferentes factores, el principal es una remuneración menor a la que dicta la ley, además, la jornada de trabajo es muy extensa, siendo esta aproximadamente más de 72 horas semanales, las cuales superan en aproximadamente 24 horas a las legalmente establecidas, lo cual puede también incidir negativamente en la salud física, psicológica y familiar. Lo expuesto anteriormente conlleva a que la empresa en ocasiones tenga que contratar personas que no cumplen con el perfil deseado, pero las contratan porque se necesita de alguien que realice el trabajo a un bajo costo, por lo cual meses después renuncian. De esta manera se está fallando en la correcta gestión del talento humano, porque no hay las condiciones para que las personas deseen permanecer por mucho tiempo prestando sus servicios a la empresa.

5. OBJETIVOS

5.1. Objetivo General

Coadyuvar en la implementación de una planeación estratégica más acertada de acuerdo a la disponibilidad de la Empresa Papelería Juvenil.

5.2. Objetivos Específicos

- ✓ Realizar un diagnóstico de la organización, en donde se analicen factores internos y externos.
- ✓ Observar de manera sistemática todos los procesos para identificar posibles falencias en ellos.
- ✓ Identificar las competencias necesarias en cada uno de los cargos de la organización, con base en los formatos críticos de cargos.
- ✓ Determinar las brechas que se tiene en el talento humano, con base en las competencias identificadas y establecer las capacitaciones necesarias que permitan disminuir las brechas.
- ✓ Realizar aportes de acuerdo a las observaciones hechas durante el periodo de la pasantía.

6. METODOLOGÍA

La metodología utilizada para la realización del proceso de pasantía en la Papelería Juvenil fue cualitativa-descriptiva. En cuanto a las técnicas de investigación empleadas fueron:

La observación sistemática de todos y cada uno de los diferentes procesos tanto operativos como administrativos implicados en el funcionamiento de la empresa Papelería Juvenil.

Observación centrada en su entorno tanto externo como interno, puesto que la organización como bien se sabe es un sistema social abierto, que requiere y exige no solamente de observación, sino también de análisis crítico y propuestas de mejoramiento continuo.

Igualmente se empleó la entrevista a todos los integrantes de la organización, con el objetivo de conocer de una manera más a fondo el punto de vista de ellos hacia la organización y sus necesidades físicas y psicológicas.

De esta manera luego de recolectar la información necesaria, se procedió a hacer el respectivo análisis acorde con los objetivos planteados desde el inicio.

6.1 Metodología utilizada por cada objetivo

- ✓ El estudio general de funcionamiento y estructura de la empresa, se llevó a cabo por medio del Formato análisis crítico de cargo y de las entrevistas a las colaboradoras y gerente de la empresa.
- ✓ El análisis del ambiente interno, se desarrolló por medio de la encuesta realizada a las colaboradoras de la empresa, y de las auditorías a los manuales de funciones de cada uno de los cargos. El ambiente externo, se logró a través de la recolección de datos de encuestas hechas a los clientes externos.
- ✓ Para la identificación de las falencias de cada cargo, se realizó por medio de las observaciones sistemáticas del día a día en la realización de las labores correspondientes en la empresa.
- ✓ Para la determinación de las competencias y las brechas, se realizó por medio de los manuales críticos de los cargos, identificando lo que se realiza, cómo se realiza y qué está haciendo falta para mejorar el desempeño.

7. MARCO TEÓRICO

"La planificación a largo plazo no se ocupa de las decisiones futuras, sino del futuro con las decisiones actuales" es una frase de uno de los más grandes exponentes en administración de empresas, Peter Drucker, la cual hace referencia a la importancia de la planificación a largo plazo en las organizaciones que se toman hoy para disminuir la incertidumbre en un futuro. De esta manera se entiende que el futuro de las organizaciones, se construye con las decisiones que se tomen en el presente.

Idalberto Chiavenato plantea en uno de sus libros que, por lo general, las organizaciones que planean su estrategia tienen un mejor desempeño a las que no lo hacen, lo cual se debe a la necesidad de la planeación estratégica. Las empresas que tienen éxito procuran que su estrategia case con las condiciones del entorno, de esta manera, la estrategia define la estructura y los procesos internos con la expectativa de que produzcan efectos muy positivos en su desempeño.

Con la postura de Idalberto Chiavenato y Peter Drucker, se entiende la necesidad e importancia que tiene una planeación estratégica para el futuro de una organización, porque con ello no se elimina la incertidumbre, pero si se disminuye. Por lo dicho anteriormente se hace necesario para la empresa Papelería Juvenil, fortalecer su direccionamiento estratégico, para formular las estrategias hacia el logro de sus objetivos y de igual manera, lograr implementarlos de la forma correcta.

Para Idalberto Chiavenato la planificación de estratégica del talento humano debe estar alineada con la planificación estratégica organizacional, para ello es necesario traducir los objetivos y estrategias de la planificación organizacional a objetivos y estrategias de gestión del talento humano. De esta manera si planificación de la gestión del talento humano y la organizacional se hace de una manera holística se tendrá mayor garantía de éxito para el logro de metas.

Teniendo en cuenta que ya se encuentran algunos elementos de la planificación organizacional como: misión, visión y valores, entonces sugerimos que se realice una adaptación de la planificación de la gestión del talento humano.

Una serie de necesidades que atañen a todo individuo y que se encuentran organizadas de forma estructural (como una pirámide), de acuerdo a una determinación biológica causada por la constitución genética del individuo. En la parte más baja de la estructura se ubican las necesidades más prioritarias y en la superior las de menos prioridad. Abraham Maslow plantea que las personas se sentirán más motivadas por lo que buscan que por lo que ya tienen.

La Teoría de los dos factores es una teoría formulada por Frederick Herzberg para explicar mejor el comportamiento de las personas en situaciones de trabajo. Este autor plantea la existencia de dos factores que orientan el comportamiento de las personas.

1. La satisfacción que es principalmente el resultado de los factores de motivación. Estos factores ayudan a aumentar la satisfacción del individuo pero tienen poco efecto sobre la insatisfacción.
2. La insatisfacción es principalmente el resultado de los factores de higiene. Si estos factores faltan o son inadecuados, causan insatisfacción, pero su presencia tiene muy poco efecto en la satisfacción a largo plazo.

Factores de higiene: Sueldo y beneficios, Política de la empresa y su organización, Relaciones con los compañeros de trabajo, Ambiente físico, Supervisión, Status, Seguridad laboral, Crecimiento, Madurez, Consolidación, Áreas

Factores de motivación: Logros, Reconocimiento, Independencia laboral, Responsabilidad, Promoción.

Con lo expuesto en las teorías de Abraham Maslow y Frederick Herzberg se observa que, para las organizaciones, es de vital importancia tener presente, que las personas en las organizaciones no son máquinas sino, personas que tienen necesidades, sueños y deseos, por lo cual es muy importante realizar un correcto mantenimiento en el talento humano de las organizaciones. También se hace necesario que las personas tengan un lugar en el cual se haga agradable trabajar.

La teoría de los profesores Litwin y Stinger, establece nueve factores que a criterio de ellos, repercuten en la generación del Clima Organizacional, los cuales se describirán a continuación.

1. Estructura: Hace referencia a la forma en que se dividen, agrupan y coordinan las actividades de las organizaciones en cuanto a las relaciones entre los diferentes niveles jerárquicos, indistintamente de la posición en el nivel. La conformación de una adecuada estructura organizacional, facilita o dificulta el flujo de las comunicaciones, aspecto transcendental en cualquier tipo de comunidad que aspire a convivir de la mejor manera.
2. Responsabilidad: Este aspecto va ligado a la autonomía en la ejecución de la actividad encomendada y guarda una estrecha relación con el tipo de supervisión que se ejerza sobre las tareas dadas.

3. Recompensa: Un salario justo y apropiado, acorde con la actividad desarrollada, constituye el primer incentivo en una relación laboral. Es importante no olvidar que a pesar de que el salario justo y los resultados del trabajo logren el equilibrio esperado, los humanos “reclamamos” reconocimiento adicional.
4. Desafíos: En la medida que la organización promueva la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos, los desafíos ayudarán a mantener un sano clima competitivo, necesario en toda organización.
5. Relaciones: Estas se fundamentarán en el respeto interpersonal a todo nivel, el buen trato y la cooperación.
6. Cooperación: Está relacionado con el espíritu de equipo en vías de lograr objetivos comunes relacionados a su vez, con los objetivos de la empresa.
7. Estándares: Un estándar, sabemos, establece un parámetro o patrón que indica su alcance y cumplimiento. Si estos pueden ser logrados sin exagerar los esfuerzos necesarios para ello, los miembros del grupo percibirán estos, con sentido de justicia o de equidad.
8. Conflicto: Siempre será generado por las desavenencias entre los miembros de un grupo.
9. Identidad: Hoy día la conocemos como Sentido de Pertenencia.

Un ambiente laboral ameno, con una cultura empresarial que promueva el sentido de pertenencia y el compromiso con las tareas, será siempre una ventaja competitiva para las empresas, ya que la calidad, la productividad y el mejor desempeño de los trabajadores, tiene una relación directa con el ambiente que gira a su alrededor.

De esta manera, si se desea mejorar el clima laboral, se debería tener en cuenta, los factores antes mencionados, tratando en lo posible de integrar a los miembros de la organización para hacerlos partícipes de los objetivos y que se sientan comprometidos, de esta manera se tendrá un mejor resultado en el logro de los objetivos. Teniendo en cuenta el factor remuneración, se recomienda aumentar el salario en medida de las posibilidades financieras.

Seleccionar el personal es sin duda un proceso de la gestión del talento humana muy importante, para Jaime grado por medio de este proceso se logra la especificación del puesto, lo cual ayudara a determinar aquellos requisitos que debe satisfacer un candidato para ocupar el puesto y así orientar el proceso de selección. Es decir, el seleccionador deberá tomar en cuenta las características de cada candidato y los requisitos del puesto. En otras palabras, el análisis de puestos no solo servirá para conocer los elementos que integran

un puesto, sino también para que el seleccionador pueda saber quién o quiénes son las personas más idóneas.

Nuestro aporte a la organización fue dejar los análisis críticos de cargos, con los cuales se lograra tener claridad sobre las características y habilidades que debe tener las personas que aspiren a quedarse con el cargo.

Hasta hace poco tiempo la relación entre las personas y las organizaciones se consideraban antagónicas, debido a que los objetivos de las empresas como el lucro, la productividad, la eficiencia, la reducción de costos, la maximización de la aplicación de recursos materiales y financieros, eran incompatibles con los objetivos individuales de las personas, entre ellos, mejores salarios y prestaciones, comodidad en el trabajo, tiempo libre, seguridad en el trabajo, desarrollo y progreso personal, de esta manera solo una de las partes podría ganar lo cual generaba una relación ganar-perder, porque si una ganaba la otra se quedaba sin nada. Por el contrario la gestión del talento humano hoy en día está enfocada en una solución ganar-ganar para Idalberto Chiavenato, puesto que si una empresa pretende lograr sus objetivos por el mejor camino, entonces debe saber encauzar los esfuerzos de las personas para que también ellas logren sus objetivos personales, de esta manera ambas partes ganaran. La solución ganar-ganar solo se logra mediante la negociación, la participación y la sinergia de esfuerzos.

Se hace necesario que en la organización se encuentre la manera de lograr esa solución de ganar-ganar, mediante la participación de las personas y el área administrativa, evaluando cada una de las exigencias de ambas partes y logrando de esta manera llegar a un punto medio, el cual beneficiara a ambas partes.

La rotación del personal es el resultado de la salida de algunos empleados y la entrada de otros para sustituirlos en el trabajo. En algunas ocasiones, se puede dar la salida de los colaboradores por iniciativa de la organización, en otras ocasiones se debe a la iniciativa de los empleados. Sin importar cuál sea el motivo por el cual salió la persona, la empresa incurre en costos de la reposición debido a la rotación, los cuales abarcan: reclutamiento, selección e inducción, lo anterior disminuye su rentabilidad, según Idalberto Chiavenato.

En la papelería existe este gran problema, la principal causa por la que renuncian es por la insatisfacción de las personas hacia el empleo, pero no por el empleo en sí, sino por la cantidad de dinero que pagan en relación con la cantidad de tiempo que pasan trabajando.

La solución que planteamos es reducir la jornada de trabajo, la cual sería máxima a 9 horas diarias, exceptuando los domingos que actualmente es hasta

las 2 p.m., Por qué no a más horas diarias? Para muchas personas la familia es una parte fundamental de la vida, si no se tiene tiempo de calidad para compartir con la familia, las personas pueden no sentirse bien y para muchas personas que trabajaron ese también fue otro motivo para renunciar y lo puede ser también para las que actualmente laboran ahí y además aumentar en la medida de lo posible de la organización el salario.

8. MARCO LEGAL

El salario mínimo es la mínima remuneración a que tiene derecho todo trabajador, con el cual ha de suplir sus necesidades básicas tanto suyas como de su familia, el cual ha sido fijado en \$616.000 para el 2014.

La ley busca garantizar que el trabajador reciba como contraprestación por su trabajo, lo mínimo necesario que le permite subsistir con su familia en condiciones dignas.

Aunque el objetivo del salario mínimo es garantizar el cubrimiento de las necesidades básicas en cuanto alimentación, educación, salud, vivienda, vestido y recreación de un trabajador, indudablemente que no cumple con sus objetivos, puesto que con el valor del salario mínimo no es posible cubrir todas estas necesidades.

El código sustantivo del trabajo regula de forma muy precisa la jornada de trabajo máxima que debe cumplir un trabajador, jornada máxima que en principio es de 8 horas diarias y 48 semanales.

En ningún caso el trabajador debe laborar más de 10 horas diarias, incluyendo horas extras, de modo que en realidad la jornada de trabajo máxima a la que se puede llegar es de 10 horas diarias y de hasta 60 semanales si consideramos que diariamente se permite trabajar dos horas extras.

La ley 100 de 1993 estableció la estructura del Sistema de Seguridad Social Integral. Se aplica a todas las empresas que funcionen en el territorio nacional, y a los trabajadores, contratistas, y subcontratistas del sector público.

La ley 1562 de 2012 modifica el sistema de riesgos laborales así como la adecuación y disposición de términos y definiciones en materia de salud ocupacional. Deroga conceptos presentes en el Decreto 1295 del 1994.

9. DIAGNOSTICO

La papelería juvenil es una microempresa que ha crecido de una manera desorganizada y sin planificación lo cual ha generado una serie de dificultades en algunas de las áreas de la empresa.

Aunque la empresa cuenta con posicionamiento en el Municipio frente a otras papelerías del sector, esto no ha sido suficiente, porque su organización interna no se encuentra direccionada hacia el logro de los objetivos planteados.

En cuanto a la Gestión del talento humano, se carece de los procesos implicados en ella, los cuales son necesarios e imprescindibles para el objetivo de logros a corto, mediano y largo plazo, como son el mantenimiento del personal, el desarrollo de los colaboradores. Además no se cuenta con un sistema de incentivos, los cuales no solo son financieros, sino también pueden ser beneficios sociales y psicológicos. Lo anterior genera una cierta inestabilidad en el personal, que a su vez hace ver a la

En lo concerniente a la Planeación estratégica, si se quiere crecer responsablemente, lo primero que se debería hacer es empezar por las personas que laboran, pagándoles el salario de ley y las prestaciones necesarias, con lo cual se generaría un impacto positivo no solo en sus familias sino también en la imagen responsable socialmente de la organización.

En lo concerniente a la planeación estratégica, aunque se tiene una visión de crecer a nivel regional y con responsabilidad social, no se están ejecutando actividades para llegar a ese horizonte, el cual ya no es tan lejano.

Se carece de un plan que gestione seguridad y la salud en el trabajo por medio del cual se proteja y promueva la salud de los empleados mediante la prevención y el control de enfermedades y accidentes, y la eliminación de los factores y condiciones que ponen en peligro la seguridad y salud en el trabajo.

En lo que respecta en el área contable están desactualizados los libros, lo cual imposibilita un análisis financiero que permita ver cómo está la empresa y además los libros contables son necesarios para que las entidades gubernamentales tengan control.

10. PLAN DE ACCIÓN O DE INTERVENCIÓN

Análisis críticos de cargos: se realizaron porque es necesario conocer todas las actividades, riesgos, requisitos físicos, académicos, intelectuales para desempeñar el cargo y sus responsabilidades.

Lo cual ayuda a eliminar los cuellos de botella en la realización de las actividades, puesto que en algunas ocasiones se deben esperar a que se realicen muchos trámites por otras personas y examinar cual es la mejor forma de hacer una actividad por seguridad, tiempo y facilidad.

Auditoria Manual de funciones: se hizo porque es necesario evaluar si las actividades se están realizando de la manera descrita en el manual de funciones.

Permite evaluar al trabajador en su desempeño, Identificar porque no se hace el trabajo de la forma estipulada en el manual de funciones o cual es la forma más adecuada para realizarla de manera que sea segura para el trabajador y productiva para la empresa.

Competencias Requeridas: se hizo porque se hace necesario conocer cuáles son las competencias necesarias para cada uno de los cargos, dependiendo del nivel de responsabilidad.

Para determinar cuáles son las exigencias para cada uno de los cargos, con lo cual se lograra que cada una de las actividades que se lleven a cabo se realice de una forma adecuada y de esta manera se tengan en cuenta en el momento de evaluar las aspirantes a los cargos.

Matriz DOFA: era muy importante hacer este análisis porque era necesario evaluar la situación de la empresa y conocer sus debilidades y fortalezas, así como analizar el entorno en que se encuentra, en qué posición se encontraba para competir, que debía mejorar, implementar y que no debía hacer.

Gracias a esta diagnostico se pudo determinar un poco en que estaba fallando la empresa, que planes de acción se podían llevar a cabo y de esta manera ser más competitiva.

Esta matriz sirvió para determinar que son muchas las actividades en las que estaba fallando la empresa, pero que también, podían irse superando sin tener que hacer una gran inversión, todo estaba al alcance.

Estrategias de venta (ventas, promociones y publicidad amor y amistad): se hizo porque fue un plan de acción que se quiso llevar a cabo, para evaluar su impacto y la contribución a la empresa.

Con las estrategias de la matriz DOFA permitió a la empresa realizar planes de acción para fomentar las ventas, incentivar los clientes a comprar para recibir beneficios y aumentar el nivel de liquidez por medio de las ventas de productos dañados o que no se vendían.

De lo anterior se obtuvo lo siguiente:

Tabla 1 MATRIZ DOFA

PAPELERÍA JUVENIL

DEBILIDADES	FORTALEZAS
1. Política inexistente en descuentos cuando son cantidades grandes.	11. Construcción de un local propio para la papelería, con zonas adecuadas para el desempeño de los trabajadores y mejor imagen para los clientes.
2. No hay un buen seguimiento a los clientes.	12. Amplia gama de productos, los cuales no se encuentran en los establecimientos de la competencia.
3. No hay políticas de devolución de dinero cuando sea un caso extremo.	13. Contar con profesionales en diferentes áreas, para el asesoramiento de la empresa.
4. Contabilidad desactualizada.	14. Amplia jornada de atención al público.
5. No se hace una buena rotación y promoción del inventario (hay productos que ya se encuentran deteriorados, otros que no salen y se van quedando)	15. Poder de negociación con los proveedores.
6. No hay libros contables que permitan conocer financieramente como está la empresa.	16. Tienen gran participación en el mercado frente a sus competidores actuales.
7. Personal poco motivado, cargos significativos no son bien remunerados.	17. Desarrollo de programas de formación y capacitación.
8. No hay quien monitoree constantemente las cámaras de	18. Cada uno de los miembros de la organización tiene conocimiento de la

seguridad.	empresa así como de sus roles dentro del negocio.
9. La dueña de la papelería es quien hace las veces de gerente general, pero casi siempre permanece ausente por motivos de estudio.	19. Actualmente se tienen vinculadas dos personas a las cuales se les está pagando la seguridad social.
10. En la empresa no se cuenta con un sistema de PQRS y dotación completa para empleados.	20. Se cuenta con un sistema de facturación e inventario.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
a. Nuevos mercados, para atraer mayor número de clientes.	i. Poca demanda para suplir los cargos.
b. Reformas laborales que aportan al mejoramiento de la empresa y los empleados, (impuesto CREE).	j. Precios bajos de la competencia en algunos productos y también se cuenta con descuentos.
c. Diferentes temporadas que se presentan en el año (escolar, navidad).	k. Posible entrada de nuevos competidores.
d. Mayor número de estudiantes de Pradera están en colegios y universidades.	l. Bajo poder de negociación con los clientes.
e. Convenios con grandes proveedores que frecen productos de calidad y que no son ofrecidos por la competencia (ej. pega foami, papel bond 90 gr. Productos para fiestas temáticas).	m. Insatisfacción de los clientes por falta de políticas que satisfagan las necesidades por las cuales llegaron a la papelería.
f. Tecnología al alcance y a bajo costo.	n. Entrada en vigencia de la norma internacional de información financiera NIIF.

Tabla 2 ESTRATEGIAS PALERÍA JUVENIL

ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
12-a. Implementar estrategias publicitarias que permitan destacar las diferentes líneas de productos ofrecidos por la papelería.	2-f. Utilizar su propia página web para que su publicidad tenga un mayor impacto y genere menos costos.
16-a. Comercializar nuevos productos y ofrecer nuevos servicios, teniendo como respaldo su posicionamiento en el sector.	5-e. Identificar productos que menos rotan para realizar promociones atractivas para los clientes antes de que queden obsoletos. Devolver/cambiar por otro producto, aquellos que no se venden.
13-e. Asesoramiento de profesionales en productos para la adquisición y negociación de productos de alta calidad, con mejor costo y mayores beneficios.	14-b. Ofrecer incentivos a sus empleados para que trabajen a gusto en la empresa y trabajen mejor y den mejores resultados.
11-c. Instalaciones apropiadas para exhibir mejor los productos y tener una organización acorde a cada una de las temporadas.	9-b. gerente que permanezca más tiempo en la empresa para brindar apoyo y asesoramiento para mejores resultados.
19-e. Aprovechar los beneficios al formalizar a la totalidad de empleados, puesto que pagaría menos.	13-d. Tener un cronograma de actividades para saber lo que debe realizar y cuando y como se debe hacer para controlar y no dejar que la competencia lo tome por sorpresa.
ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
12-l. Realizar campañas de utilización del papel y técnicas de reciclaje para contribuir con el bienestar del medio ambiente. Así como también ofrecer productos reciclados.	1-j Realizar descuentos en productos cuando se compre cierta cantidad y también cuando el monto comprado sea alto.
16-j. Promocionar sus productos de una mejor forma, hacer que su publicidad tenga un mayor impacto, ajustando el precio de sus productos.	3-m Tener flexibilidad en cuanto a las políticas de compra, ya que en ocasiones sí se debe hacer una devolución del dinero para que el cliente no se sienta insatisfecho.
20-j. Monitorear que los precios a los consumidores no tengan variación entre el punto de venta y el precio registrado en el sistema.	4-n. tener actualizada la contabilidad de la empresa, para conocer la situación de la empresa por medio de un análisis financiero, además para enfrentar las NIIF la contadora y la auxiliar deberán

	capacitarse.
11-k. Mantener su posicionamiento realizando mejoramiento continuo a sus instalaciones como a los productos que ofrece para que los clientes lo prefieran por calidad y servicio y no por precios.	5-l. una persona que pueda desempeñar la función de manera completa en cada una de las líneas de productos (expresión social, empaques, decoración)
11-i. Contar no solo con la infraestructura adecuada sino también con el personal adecuado para enfrentarse a los cambios que se presenten.	10-l Crear un sistema PQRS para obtener la reacciones de los clientes y mejorar el servicio.
17-i. Incentivar el deseo de superación de los empleados para generar alternativas productivas y así disminuir el alto índice de rotación de personal.	7-i. Realizar campañas de recolección de hojas de vida que se ajusten a los perfiles de la empresa, para crear base de datos para cuando sea necesario.
17-m. Capacitar a los empleados en aspectos relacionados con mercadeo y servicio al cliente para mejorar su desempeño y responder mejor a las necesidades del cliente.	10-i. Creación de una política de talento humano en donde se especifique que la dotación es entre ambas pates, siendo la mayor carga para la empresa, puesto que es esta última quien se queda con la dotación.

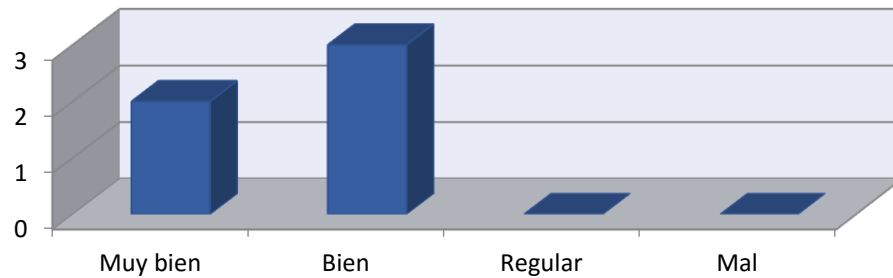
Aplicación de encuesta a colaboradoras: se hizo porque es necesario conocer el clima laboral, la manera de pensar que tienen las empleadas de la empresa, como es el trato entre compañeras y jefe.

Mediante la encuesta se puede analizar en que se está fallando y entrar a corregirlo y lo que se está haciendo bien, seguirlo haciendo o hacerlo mucho mejor, puesto que las colaboradoras son las personas que tienen la responsabilidad de un correcto servicio al cliente y se sienten bien trabajando en la empresa, harán un correcto trabajo y se llevaran una excelente imagen de la empresa.

Una de las acciones que se podrían mejorar, es el horario tan extenso que se tiene en la Papelería, es una de las acciones que más quieren las colaboradoras que se haga para su beneficio, lo anterior se logró gracias a realizar las encuestas a las colaboradoras.

Se obtuvo como resultado:

¿Cómo se siente usted trabajando en la Papelería Juvenil?

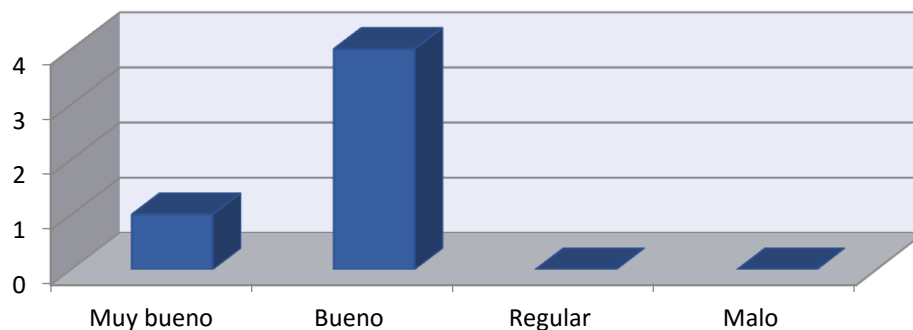


¿Por qué?

Se aprende algo nuevo; por comodidad (saberse los precios); trato bueno; valoran el trabajo que realizan; el trabajo que realiza es importante para la empresa; hay un trato amable y además se les capacita para hacerlo mejor.

En general las colaboradoras de la empresa se sienten bien trabajando para la empresa, por diversas razones, en particular por el buen trato.

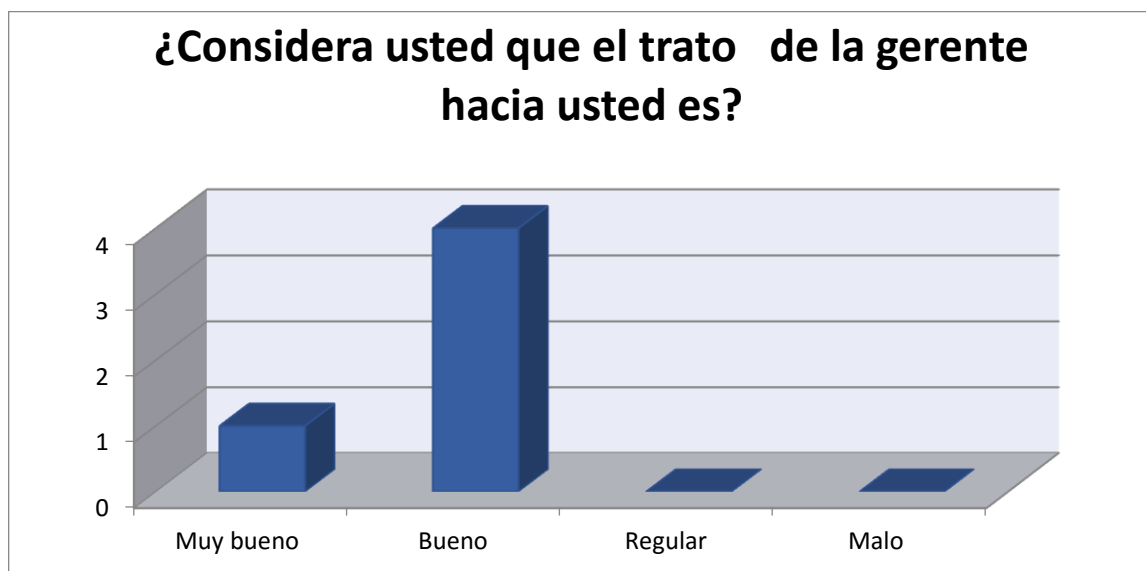
¿Considera usted que el trato entre compañeras es?



¿Por qué?

Se debe aprender a ser más tolerante para llevarse mucho mejor y a veces entienden mal lo que se les dice para mejorar; por la comprensión entre ellas, unidad y solidaridad; ayuda mutua a pesar de las dificultades.

En general el trato entre compañeras, es bueno, aunque en ocasiones se presentan malos entendidos, no pasa de eso, el trato es cordial.



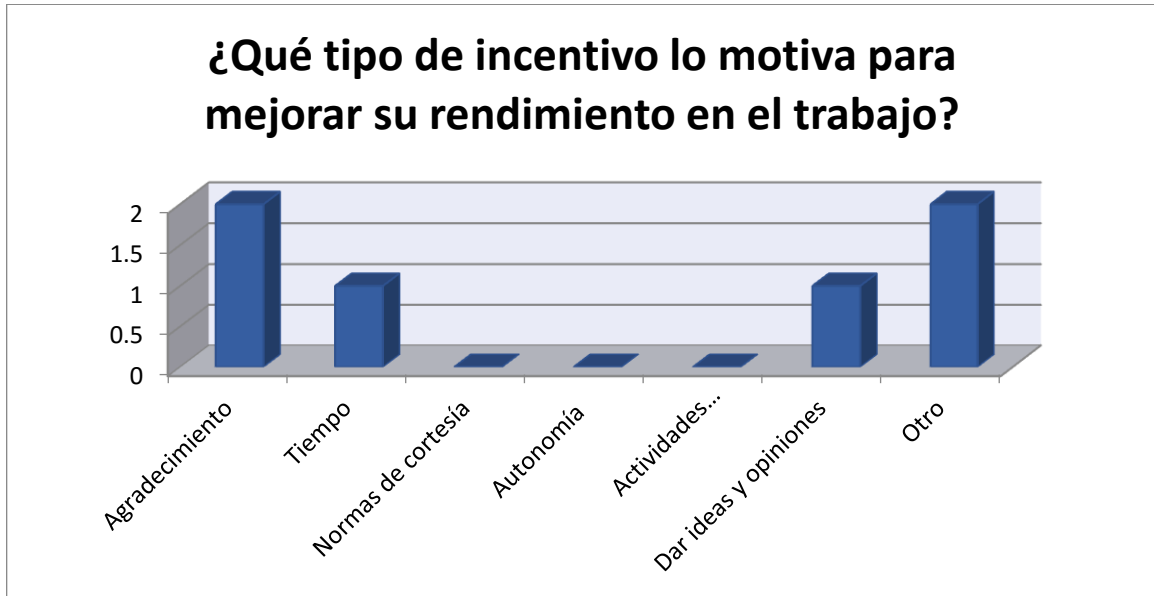
¿Por qué?

A pesar de que no tienen mucho contacto con ella el trato es bueno cuando están con ella; es muy pendiente de las necesidades; no es grosera ni trata mal; es respetuosa; la confianza depositada para realizar actividades.



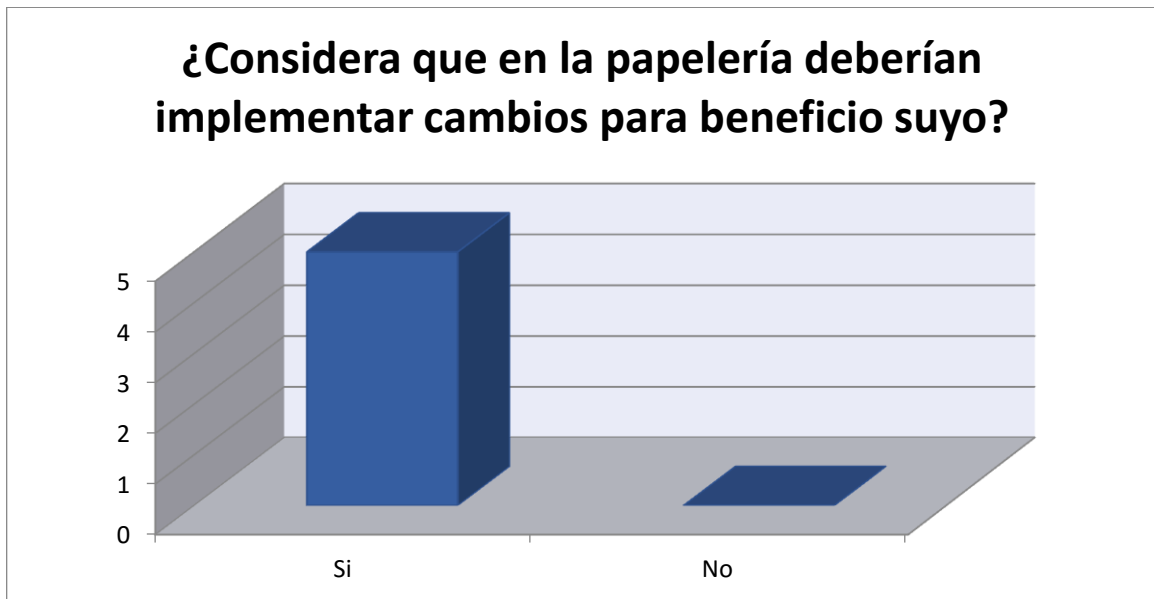
¿Por qué?

Gusto por lo que hace; comodidad con las funciones que realiza; es lo que estudio y es lo que le gusta y siente que aporta a la empresa; aprende cosas nuevas y a tener responsabilidad.



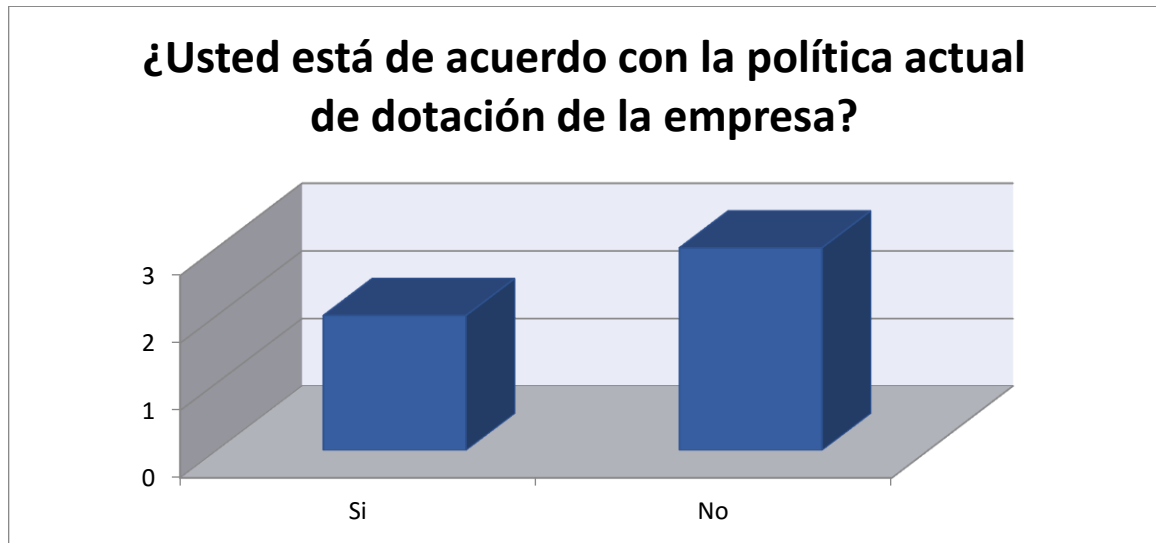
¿Cuál?

Salir a las 8:00 pm para estar más tiempo con la familia y descansar más y oportunidad de darle permiso para estudiar.



¿Cuáles?

La hora de salida que es muy tarde; más personal para colaborar con todo; integraciones; afiliaciones a seguridad social y menos horas de trabajo; el horario de trabajo cuando no es temporada por seguridad.



¿Por qué?

Aún no se lo han dado, y está mal hecho porque es la presentación de la empresa; los buzos que han dado ya están desgastados; es bueno porque es la imagen de la empresa que se refleja en la manera de vestir.

¿Qué sugiere?

Para verse mejor sería bueno que cambiaran el uso del jean por una prenda más cómoda; la dotación debe ser dada en su totalidad por la empresa y debe ser cada 6 meses.

Conclusión

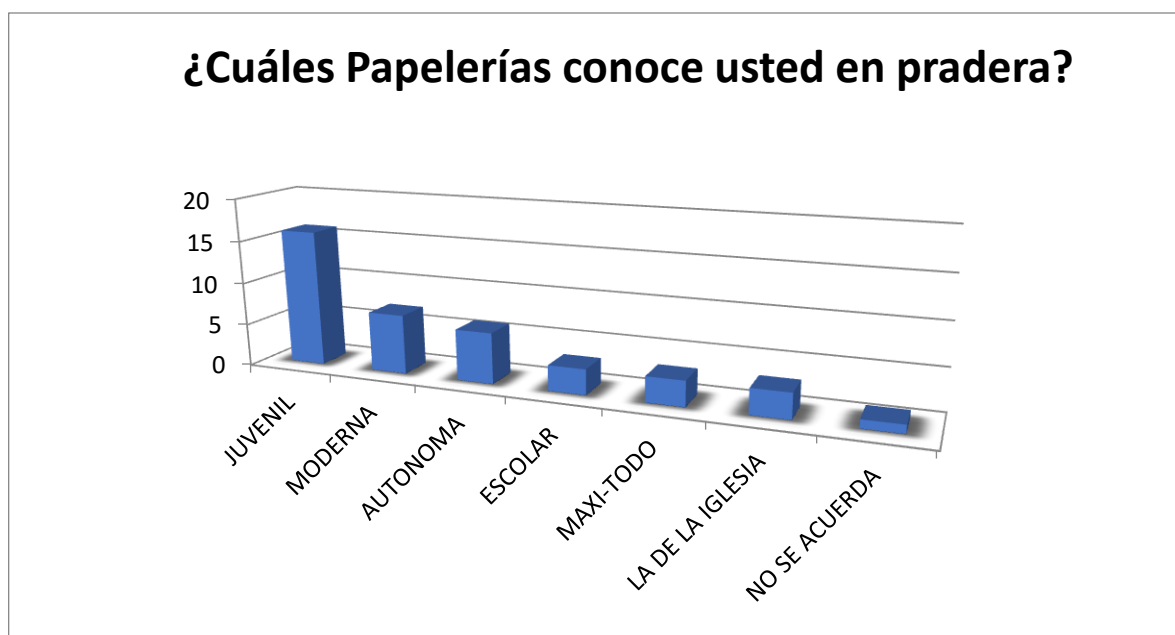
Se puede observar que lo que más necesitan actualmente las colaboradoras de la empresa es tener un horario menos extenso, lo cual tendrá un impacto positivo en la salud física y emocional de ellas, aun cuando no tengan el pago adecuado.

Aplicación de encuestas sobre el posicionamiento de mercado en pradera: es importante, ya que por medio de las encuestas se pueden observar cuales son las diferentes opiniones que tienen las personas sobre todas las papelerías en Pradera.

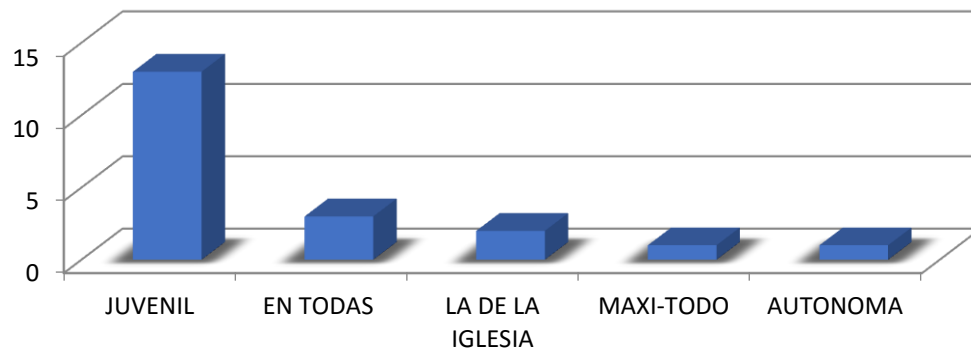
Las encuestas nos permitieron identificar la recordación que tiene la empresa en las personas, saber que aunque las personas tienen una buena imagen sobre precio, calidad y servicio al cliente se puede mejorar para llegar en un futuro ser reconocida no solo en Pradera sino también abrir otras sedes.

Se logró como resultado:

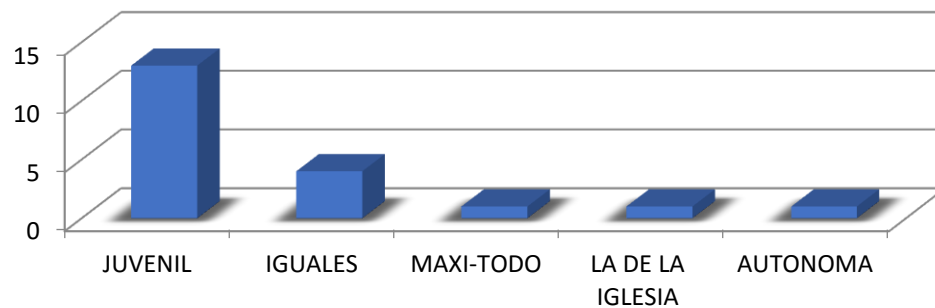
RESULTADOS ENCUESTA POSICIONAMIENTO DE MERCADO EN PRADERA.



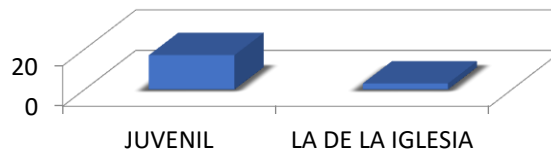
¿En cuál de las papelerías que ha visitado le han prestado mejor servicio?



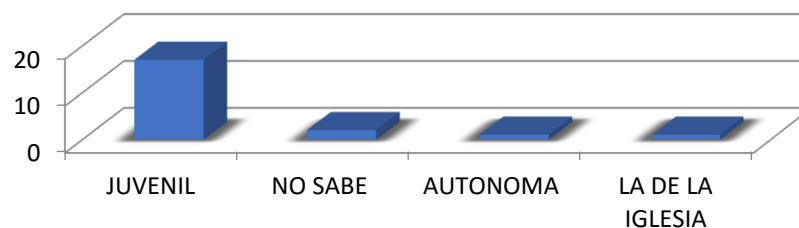
¿En cuál de las papelerías encuentra mejores precios?



¿Cuál papelería considera usted es la principal en Pradera?



¿En cuál de las papelerías tienen más variedad de productos?



¿Qué productos o servicios le gustaría encontrar en las papelerías?

Entre las respuestas que dieron las personas están: computadores, juegos, algunos productos de farmacia, pago de servicios públicos, más variedad en detalles, productos de fiesta y papel regalo, más variedad en libros, mejor atención al cliente, variedad en lociones, impresiones, acepten tarjetas.

Conclusiones generales

Con esta prueba piloto se pretendía tener el conocimiento de lo que algunos habitantes piensan de ella, se observó que la papelería Juvenil tiene mucha recordación en la mente de las personas que pertenecen al municipio de Pradera, solo unos pocos no se acordaban cual era el nombre de ésta, por ello la llamaban la de la iglesia. Encontramos algo muy importante, varias personas de las 20, dijeron que solo van a la Papelería Juvenil a comprar todo, lo cual demuestra que si tiene gran variedad de productos, además durante nuestra

estancia en la Papelería, nos dimos cuenta que, cuando no lo encontraban ahí decían que era mejor ir a la Marden en Palmira, porque si no había ahí ya no había en otra Papelería.

Posibles riesgos de salud ocupacional: es muy importante conocer en las empresas los riesgos que se pueden llegar a presentar al trabajar de cierta manera o en ciertas actividades, los cuales pueden ser físicos o psicológicos.

Al realizar este diagnóstico nos permitió ver que existen riesgos en la realización de las actividades las cuales serán descritas a continuación.

Cajera

Por permanecer un porcentaje más en pie sin movimiento, le puede ocasionar dolor de espalda y pies, además puede tener problemas en la columna. el trabajo que le corresponde a ella le puede ocasionar estrés, puesto que ella es la encargada de recibir el dinero de los clientes y al finalizar la jornada debe hacer un cuadre de caja y en ocasiones hay descuadres, que aunque no son grandes debe cubrirlo . Resequedad ocular, tensión ocular, por el constante uso del monitor de la caja.

Asesoras comerciales

Posibles caídas al subirse o bajarse de la escalera, también al subirse en un escritorio que se encuentra en un piso desnivelado.

Supervisora

Estrés al tener que manejar toda la plata de la Papelería, para bajar la mercancía del almacén ella debe bajarla del segundo piso en ocasiones sola y esto puede ocasionar una caída o una lesión al no cargar bien los objetos, que en ocasiones son muy pesados.

Almacenista

Al tener que entrar la mercancía al almacén ella debe cargarla y esto le puede ocasionar una lesión muscular o una hernia.

Auxiliar contable

Síndrome del Túnel Carpiano, Resequedad ocular y tensión ocular por el manejo de computador. Robo del dinero cuando se dirige al banco a realizar consignaciones sin compañía.

Riesgos Generales

En general, las personas que trabajan en la papelería Juvenil pueden ver afectada su salud física, psicológica y personal, al tener que estar aproximadamente más de 72 horas a la semana, las cuales son 24 horas más de las 48 reglamentadas por la ley.

Al estar afiliadas solamente dos personas a las prestaciones de ley, las demás quedan desprotegidas ante una posible enfermedad.

Pradera es un municipio que actualmente es inseguro, al cerrar en semana aproximadamente entre las 9:00 y 9:30 p.m. están expuestas a robos, lo cual ya sucedió una vez, además en las últimas semanas se presentaron robos en algunos negocios y en uno de ellos hubo una persona asesinada.

Brechas en las competencias: es importante tener el conocimiento, en qué medida las personas que prestan sus servicios en la papelería cumplen con las competencias requeridas en el cargo del cual son responsables, de esta manera nos damos cuenta cual es la distancia entre las que posee y las que debería poseer para realizar sus actividades de la mejor manera.

Al realizar el análisis de la distancia que hay entre las competencias que se posee y las que se debe poseer en cada uno de los cargos, se evalúa al personal y si no posee las competencias necesarias se entra a capacitarlos para que vayan adquiriendo las competencias que se requieren y de esta manera se pueda efectuar de una manera productiva su trabajo.

En cuanto a las brechas los resultados obtenidos fueron los siguientes:

Tabla 3 BRECHAS EN CADA UNO DE LOS CARGOS

CARGO	COMPETENCIAS REQUERIDAS	COMPETENCIAS ACTUALES
Asesoras comerciales	Normas de cortesía y habilidades sociales, paciente, buen estado físico. Responsable, jerarquizar acciones, Obediente y habilidades de convivencia. Servicio Al cliente, aptitudes matemáticas,	Normas de cortesía. Problemas en la salud, debido a la jornada de trabajo. Responsable. Servicio al cliente. Buena memoria. Aptitudes de escritura. Sentido del orden, escrupulosa, higiénica.

	<p>aptitudes lingüísticas, de escritura, comprensión de textos, memoria, concentración, capacidad escucha, empática. Buena pronunciación, expresión corporal. Sentido del orden, escrupulosa, higiénica.</p>	
CAJERA	<p>Ágil, normas de cortesía y habilidades sociales, paciente, buen estado físico, responsable, ser obediente, habilidades de convivencia. Servicio al cliente, aptitudes matemáticas, aptitudes lingüísticas, de escritura, comprensión de textos, memoria, concentración, capacidad escucha, empática. Buena pronunciación, expresión corporal, conocimiento del software propio de la caja, identificar rápidamente la denominación del dinero, además si el dinero es falso o no. Sentido del orden, escrupulosa, habilidades de oficios de aseo, higiénica, motricidad fina, buena visión, coordinación.</p>	<p>Normas de cortesía. Problemas en la salud, debido a la jornada de trabajo. Responsable. Servicio al cliente. Buena memoria. Aptitudes de escritura. Sentido del orden, escrupulosa, higiénica. Aptitudes matemáticas, escritura y comprensión de textos. Capacidad de escucha, expresión corporal. conocimiento del software propio de la caja, identificar rápidamente la denominación del dinero, además si el dinero es falso o no.</p>
SUPERVISORA	<p>Normas de cortesía, liderazgo, compromiso, un buen estado físico.</p>	<p>Normas de cortesía, buen estado físico, puntualidad, porta el</p>

	<p>Estar puntual en el lugar de trabajo, portar el uniforme, acatar las normas de convivencia de la empresa, brindar la implementación necesaria para la elaboración del trabajo.</p> <p>Servicio al cliente, motivar a las personas.</p> <p>Coordinación de actividades,</p>	<p>uniforme.</p> <p>Brinda la implementación necesaria.</p> <p>Manda en la realización de las actividades.</p>
ALMACENISTA	<p>Atenta, ágil, organizada.</p> <p>Estar puntual en el lugar de trabajo, portar el uniforme, acatar las normas de convivencia de la empresa, revisar las facturas y cajas de pedidos.</p> <p>Elaborar las diferentes planillas, manejo del sistema, clasificación de las facturas, manejo de máquinas, establecer contacto con los diferentes proveedores.</p> <p>Codificar los productos, descargar la mercancía, elaborar pedidos con los diferentes proveedores.</p>	<p>Atenta, ágil, organizada.</p> <p>Estar puntual en el lugar de trabajo, portar el uniforme, revisar las facturas y cajas de pedidos.</p> <p>Elaborar las diferentes planillas, manejo del sistema, clasificación de las facturas, manejo de máquinas.</p> <p>Codificar los productos, descargar la mercancía, elaborar pedidos con los diferentes proveedores.</p> <p>No cuenta con la contextura requerida.</p>

De acuerdo con los resultados, de las brechas que se tienen en cada uno de los cargos, se hace visible que la empresa necesita invertir en capacitaciones en diversos temas, entre ellas: servicio al cliente, mercadeo, liderazgo, los cuales fortalecerían su talento humano, haciendo más competitiva la compañía, además también se lograría un mejor desempeño en el desarrollo de sus actividades diarias.

11.CONCLUSIONES

La pasantía fue una experiencia muy provechosa para nuestra vida laboral, porque tuvimos la oportunidad de implementar varios de los conocimientos adquiridos en la universidad y además adquirir nuevos conocimientos y también fue un medio para entender la realidad del país.

La pasantía profesional realizada nos permitió aprender y poner en práctica los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera de Administración de Empresas.

El periodo de la pasantía es parte fundamental en el desarrollo de la carrera sirviendo para conocer cómo se desarrolla el administrador de empresas en el campo laboral y saber cuáles son sus limitaciones y destrezas.

Durante el lapso de tiempo de las pasantías se brinda la oportunidad a los estudiantes de las carreras profesionales un acercamiento del ejercicio a su carrera, de esta manera se pueden ir desarrollando las habilidades necesarias, las cuales son laborales y relacionales para una correcta realización de sus tareas.

En las empresas existen factores importantes para que un trabajador se desempeñe de una manera correcta: las motivaciones extrínsecas, dando como ejemplo el reconocimiento de los logros, buen trato entre otras dan a entender al colaborador que la empresa se siente satisfecha por su trabajo, lo cual genera más productividad; la motivación intrínseca es aquella fuerza que mueve al colaborador desde sí mismo, en ocasiones, un colaborador puede tener una motivación intrínseca fuerte, pero si la empresa no corresponde de la manera adecuada en valorar el trabajo, él se sentirá desmotivado, y esto generara un colaborador desganado.

Para que una organización tenga éxito, no solo en el presente, sino también en el futuro, se debe generar una conciencia sobre la importancia que tiene la planeación estratégica, mediante esta se logra abrir las puertas hacia un futuro en el cual se puede operar con mayor confianza y menos incertidumbre en el porvenir del mercado en el cual se opera.

Las personas que trabajan las organizaciones, necesitan tener una vida en familia o social, la cual se ve afectada cuando los horarios de trabajo se extienden demasiado, puesto que cuando salen para ir a laborar en ocasiones es muy temprano y cuando vuelven es muy tarde, no tienen tiempo para lo que es tal vez lo más importante, la familia .

12. RECOMENDACIONES

Cuando ingresaron a la Papelería dos trabajadoras nuevas, luego de que dos de ellas renunciaran, cometieron errores que si los clientes se hubiesen dado cuenta habría generado una mala imagen de la empresa por su desconocimiento acerca de los productos que se ofrecían. Una de ellas estaba vendiendo un producto, el cual se vendía por unidad y también por docena, ella no conocía el código del producto para ser vendido por docena, entonces lo registró con el código de unidad, por lo cual al cliente debió pagar más de lo que era; otra de ellas, le dijo a un cliente que pregunto por servilletas que no habían, a pesar de que habían. Por lo anterior se sugiere que antes de que ingrese alguien a trabajar se le dé una pequeña inducción, en la cual se detalle: las actividades que debe realizar, lo que debe memorizar (como precios y algunos códigos de productos), las líneas de productos y el fondo de ellos, y si algún producto se vende en cantidades diferentes a unidades y sus respectivos precios y códigos.

Cuando las personas necesitan un permiso por motivos personales o de salud, no se les paga el tiempo que gasten por el motivo del permiso. Lo anterior hace que, las personas no sientan que la empresa los ve como seres humanos sino como maquinas que realizan actividades. Se sugiere que cada vez que se pida un permiso, si se lleva la constancia de un médico o si se sabe que fue por una calamidad se pague el día normal, si se le dio incapacidad tratar de pagarle también.

Actualmente la dotación de la empresa consta de dos blusas para las colaboradoras que llevan aproximadamente 6 meses. Los zapatos adecuados para la labor que están realizando deben comprarlas ellas, algunas los compran, otras prefieren comprar los más económicos, los cuales no les brindan los beneficios de los zapatos adecuados, lo cual afecta en su salud, además los jeans que se utilizan no son cómodos para una jornada tan larga. La dotación en su totalidad debería ser dada por la empresa, y debería ser dada a los 3 meses de empezar a trabajar. Actualmente la empresa no cuenta con los recursos para aplicar todos los beneficios que merecen las colaboradoras, por lo cual se aconseja que analicen como pueden ir aumentando el dinero que dan para los uniformes.

En el mercado de las papelerías existen diferentes temporadas estas son: escolar, de cometas, en cuanto a expresión social se tiene el día de la madre, el día del padre, día del amor y la amistad. Una manera de aprovechar estas temporadas y además generar lealtad con los clientes y/o consumidores es realizar rifas. También se deben tener en cuenta algunas temporadas que no son tan cercanas, por ejemplo en el Mundial de futbol, se puede hacer una rifa

para ganarse la camisa de la Selección Colombiana. Los premios pueden ser productos que venda la empresa, pero también pueden ser productos diferentes, sino se cuenta con el dinero para dar un premio diferente se aconseja realizar alianzas con otras empresas a cambio de publicidad. También debe tenerse en cuenta que si se decide realizar la rifa, desde el principio se definiera ¿Qué se rifara? ¿Cómo se realizara? Y ¿Quién será el responsable de cada actividad?, lo anterior es para que la idea se ejecute, luego se puede hacer una retroalimentación, con lo cual se lograra mejorar para la próxima oportunidad.

Observamos que existen algunos productos, como las agendas que necesitan venderse en un cierto periodo de tiempo, y si no se venden en un cierto periodo de tiempo no se logran vender. Una de las maneras de vender estas agendas, si ha pasado el tiempo de compra (en los primeros meses del año) se recomienda que las vendan a un precio menor, para evitar que sigan generando perdida y ocupando un espacio que se puede aprovechar mostrando otros productos.

También existen productos los cuales no se venden por el precio y porque tal vez no gustan entre las personas y en ocasiones también quedan productos un poco dañados, en estas circunstancias se recomienda que cuando haya una cantidad considerable de estos productos se saquen en remate, de esta manera las personas se sentirán atraídas por los precios tan bajos de los productos y sobre todo porque algunos estarán en buen estado, los remates podrían realizarse cada 3 o 4 meses o después cada temporada.

Desde el momento en el que entramos a realizar nuestras actividades han renunciado tres personas. Los principales motivos que llevaron a renunciar a estas personas en general son los siguientes:

- ✓ Horario muy extenso, lo cual genera que las personas que laboran en la Papelería Juvenil no tengan tiempo para su familia, generando una mala relación familiar, porque no tienen tiempo para compartir.
- ✓ Salario menor al mínimo legal, si con el salario mínimo legal vigente casi no alcanzan a cubrir sus necesidades, las personas al pagarle menos del mínimo sienten que no valoran su trabajo.
- ✓ No estaban afiliados a la salud, por lo cual, cada vez que se enfermaban debían ir a pagar un médico particular y comprar medicamentos, los cuales salían muy costosos.
- ✓ La persona encargada de supervisar las funciones, es una persona que carece de liderazgo. Cuando les dio órdenes fue un poco grosera.
- ✓ No darles permiso para estudiar, aunque actualmente a las tres personas que ingresaron si se les dio el permiso.

El horario de atención en la Papelería Juvenil de lunes a viernes es de 8:00a.m a 12:30p.m y 2:00 a 8:30 p.m., los sábados 8:00a.m a 12:30p.m y 2:00 a 8:00 p.m. y los domingos de 8:00 a.m. a 2:00 p.m., pero después de cerrar deben quedarse adicionalmente entre media hora y una hora más, lo anterior representa un riesgo a la salud mental y física de las colaboradoras, a causa de las jornadas tan largas a la semana y solo con 2 días de descanso al mes. Por la razón antes expuesta se recomienda que la jornada laboral se disminuya y también por la inseguridad social en el municipio de Pradera. Dos de las colaboradoras relataron que en una noche después de salir de la Papelería las querían robar cuando caminaban hacia su casa que queda aproximadamente a 20 minutos caminando, además en el mes de septiembre se presentaron robos en algunos negocios y en uno hubo un homicidio.

13. BIBLIOGRAFÍA

CODIGO SUSTANTIVO DEL TRABAJO. Editorial Legis. Colombia: 2014.

EL EJECUTIVO EFICAZ. DRUCKER, Peter. Editorial Edhasa, 1989

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO. CHIAVENATO, Idalberto. Editorial McGraw Hill. México: 2002.

PLANEACION ESTRATEGICA FUNDAMENTOS Y APLICACIONES. CHIAVENATO, Idalberto. Editorial McGraw Hill. México: 2011

RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN, CONTRATACIÓN E INDUCCIÓN DEL PERSONAL. GRADOS, Jaime A. Editorial Manual Moderno, tercera edición. México: 2003.

UNA TEORÍA SOBRE LA MOTIVACIÓN HUMANA. MASLOW, Abraham. Editorial Paidós Ibérica 1943

WEBGRAFÍA

Congreso de la República de Colombia. Ley 100 de 1993. En

www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=5248

Congreso de Colombia. Ley 1562 de 2012. En

wsp.presidencia.gov.co/Normativa/Leyes/Documents/ley156211072012.pdf

Clima organizacional orientado a la motivación. En

www.gestiopolis.com